

积分式数据化绩效管理（草案）

研发体系2020- 激励和考核制度

月度考核 vs 积分式管理

- 回顾式
- 以评估人的意志为导向
- 强调评估标准
- 定期综合评价
- 私密，不可见其他人
- 扣的分不好评估



- 累计式
- 以员工创造位到导向
- 强调工作标准
- 行为发生时即时体现
- 公开，积分所有人可见
- 清晰记录奖分和扣分

积分式管理的基本定义和原则

The background is a dark, textured surface. In the center, there is a large, complex geometric structure. It consists of a wireframe sphere made of many thin, light-colored lines. Inside this wireframe sphere, there is a solid, textured, light-colored shape that resembles a rock or a piece of coral. The overall aesthetic is modern and abstract, with a focus on geometric forms and textures.

什么是积分式数据化绩效管理

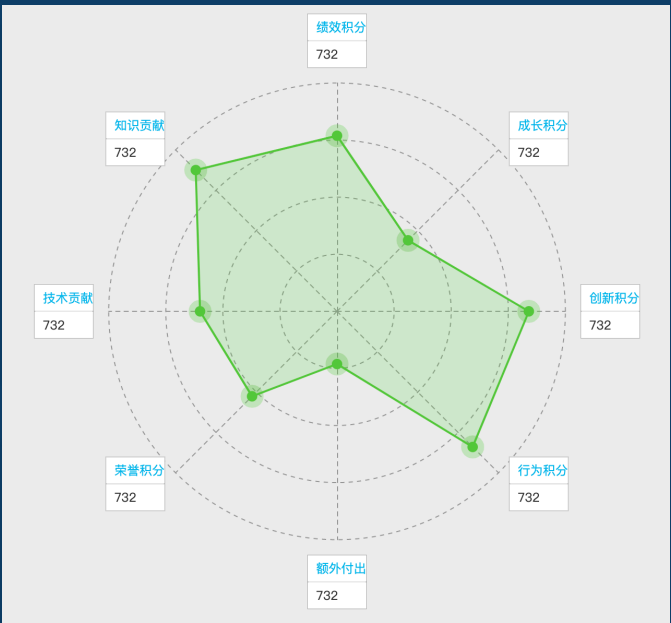
一种用积分的方式来数据化衡量贡献绩效的方式， 或者可以说是给员工进行“绩效画像”

作用：用积分来全面衡量人的能力和综合表现、贡献， 激发员工的主动性，积极性，

传统的考核方式以约束和考核为主， 比较严肃，

而积分制是目标是建立正向的， 积极的， 快乐的绩效文化。

绩效画像与 团队排名



员工绩效画像



积分排名

积分类型

A类积分(物质分)

1. 用于公司内部兑换礼品、购物
2. 可折算人名币

获取渠道（不改变公司原有的制度）：

- 参与公司协会
- 公司组织的培训
- 每周讲坛等分享活动
- 专利

发多少积分跟成本**有关**

B类积分（绩效分）

1. 用于衡量绩效贡献、行为表现
2. 不可折算人名币
3. 永远使用，用不清零
4. B类可以按“积分类别”进行统计和分析

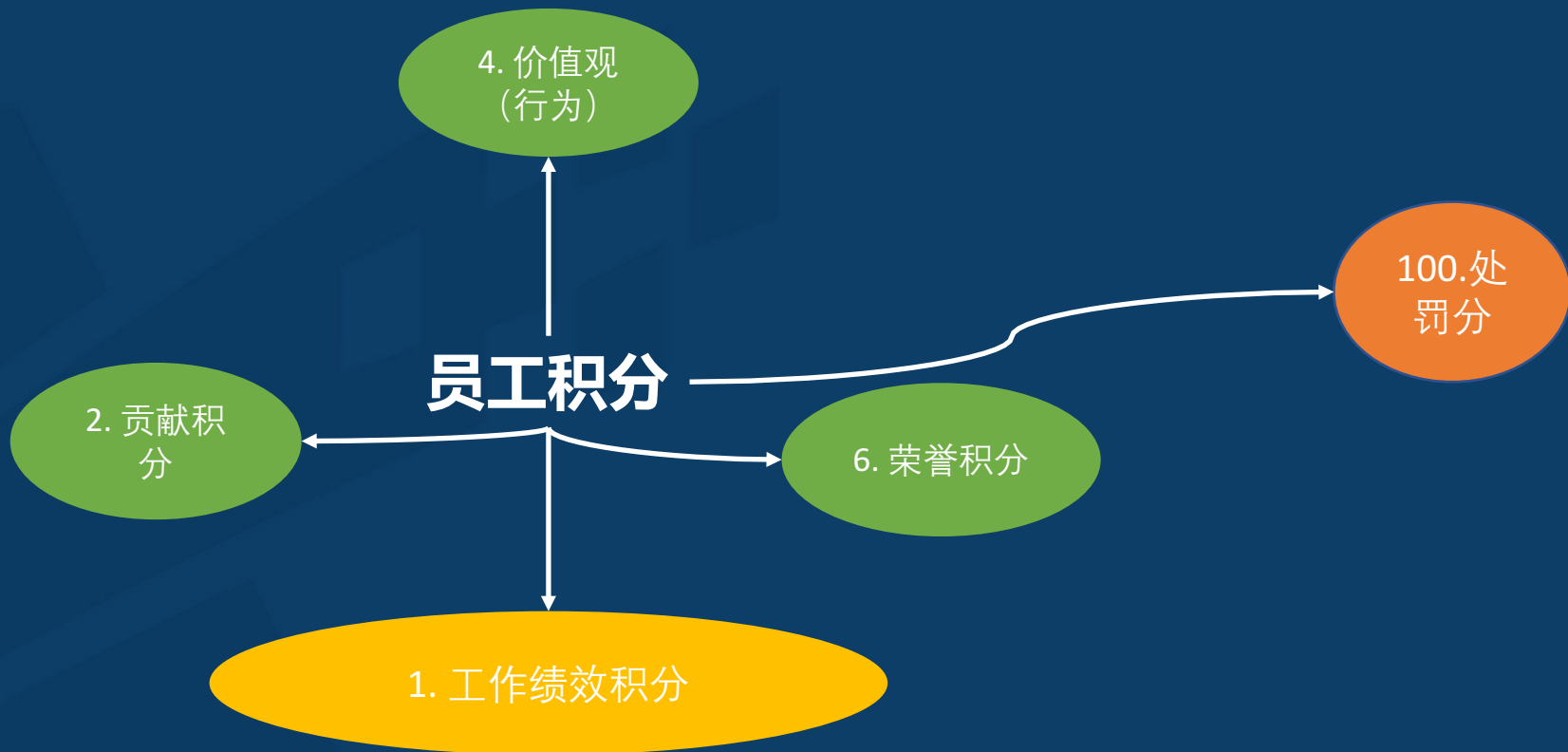
发多少积分跟成本**无关**，重点是**排名**

申明：后续篇章所讲“积分”均为 B积分

积分评定的六大基本原则

1. **以“定”位主**：不需要评价，根据预设的加分项和标准，直接可以得到结果
2. **以“评”为辅**：评价标准与程序要尽可能简化，更多的员工间相互评价，保证真实性
3. **优秀之事**：比标准做的更好的，或者结果与表现名列前茅的
4. **分外之事**：超出既定的工作范围或工作时间。
5. **特别之事**：该项表现值得特别认可
6. **可操作性和成本**：简化流程，不求面面俱到，不盲目细化，逐步完善

员工绩效积分组成



B类积分量化表 – 加分项【简版】

类别号	类别名称	项目	分值	权重	评估方法
1	工作绩效积分 (工作完成情况评估)	1. 每月的核心目标工作完成情况评估 (按时, 保质, 保量 三个维度)	超出色 : S (95-100) 很优秀 : A (85- 95) 表现良好 : B (75- 85) 一般 : C (60-75) 待提高 : D (0- 60) 具体标准另行公布	10	1. 部门评估 2.事业部负责人复审 3.体系负责 终审

B类积分量化表 – 加分项【简版】

类别号	类别名称	项目	分值	权重	评估方法
2	成长绩分	个人成长： 1. 积极参加公司/组织/体系内的培训，通过考核，被评为优秀学习标杆 2. 获得了公司急需或认可的学业/新技能/新技术，以证书为准	10-20	1	
		辅导他人： 1. 组织正式团队技能培训 2. 担任新员工导师 3. 每周讲堂TED分享	10-20		

B类积分量化表 – 加分项【简版】

类别号	类别名称	项目	分值	权重	评估方法
3	创新绩分	技术创新 1. 发表发明专利 2. 重大技术成果突破 3. 其他	1. 10分	1.8	主动申请, 审批
		方法贡献 1. 贡献优秀管理方法、运营方法等	1. 0 ~ 10分		1.参与10分 2. 管理委员会审核评定
		创新贡献 1. 对组织有益处的改善提案、流程优化方案建议等 2. 突出的产品创新、管理创新等	1. 0~10分		需书面提案 申请积分委员会审核

B类积分量化表 – 加分项【简版】

类别号	类别名称	项目	分值	权重	评估方法
4	行为绩分	1. 主动担当额外角色职责，打破岗位边界，为组织额外付出 2. 特别悬赏任务项【份外工作】 3. 项目组紧急加班付出	1. 0-10分	1.2	
		1. 团队协作达人（评选最有团队精神的人） 2. 积极参与组织正式活动（比如年会表演等） 3. 积极主动的为组织做奉献 4. 举报和揭发他人 违规行为 5. 其他	1. 0-10分		

B类积分量化表 – 加分项【简版】

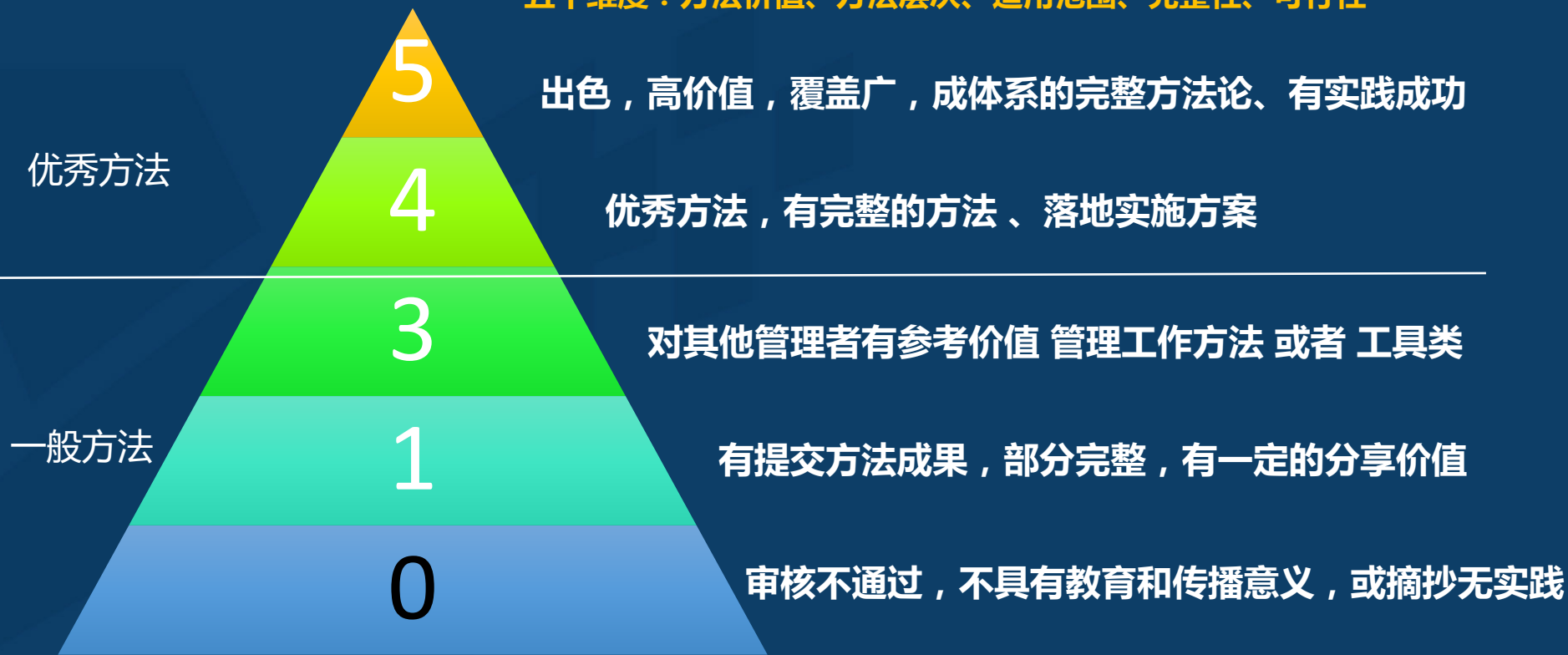
类别号	类别名称	项目	分值	权重	评估方法
5	荣誉表彰	<ol style="list-style-type: none"> 1. 获得项目优秀标杆表彰【每产品每季最多一次】 2. 获得国家或市级的颁发奖项 3. 在职期间取得公司需要和认可的专业证书 4. 优秀导师、创新奖等 5. 他荣誉表彰（优秀项目经理、质量标兵等） 	1. 10分	1	<p>特别表彰：事业部负责人申请，管理委员会评审</p> <p>团队表彰 积分管理委员会 根据贡献评定</p>

B类积分类型 – 扣分项

类别号	类别名称	项目	分值	评估方法
100	工作规范	<ol style="list-style-type: none">1. 迟到2. 旷工3. 不积极配合他人工作, 影响工作进展4. 工作时间, 玩游戏看视频等, 工作懈怠5. 打架斗殴6. 其他违反公司纪律	<ol style="list-style-type: none">1. -10/次2. 其他部分酌情处罚)	按次, 性质
102	工作检查	<ol style="list-style-type: none">1. 重大工作质量漏洞2. 收到投诉3. 工作失职4. 包庇员工过失	<ol style="list-style-type: none">1. -20分	酌情处理, 有问题可申诉 上级经理连带责任

部分积分衡量指标-【优秀管理方法】

五个维度：方法价值、方法层次、适用范围、完整性、可行性

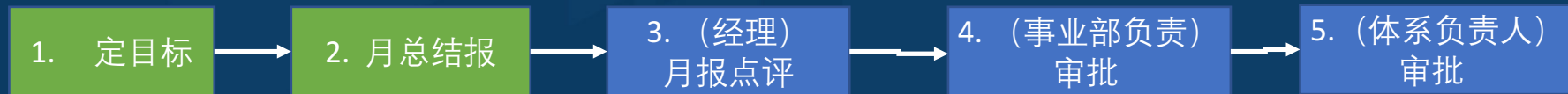


积分式管理的流程



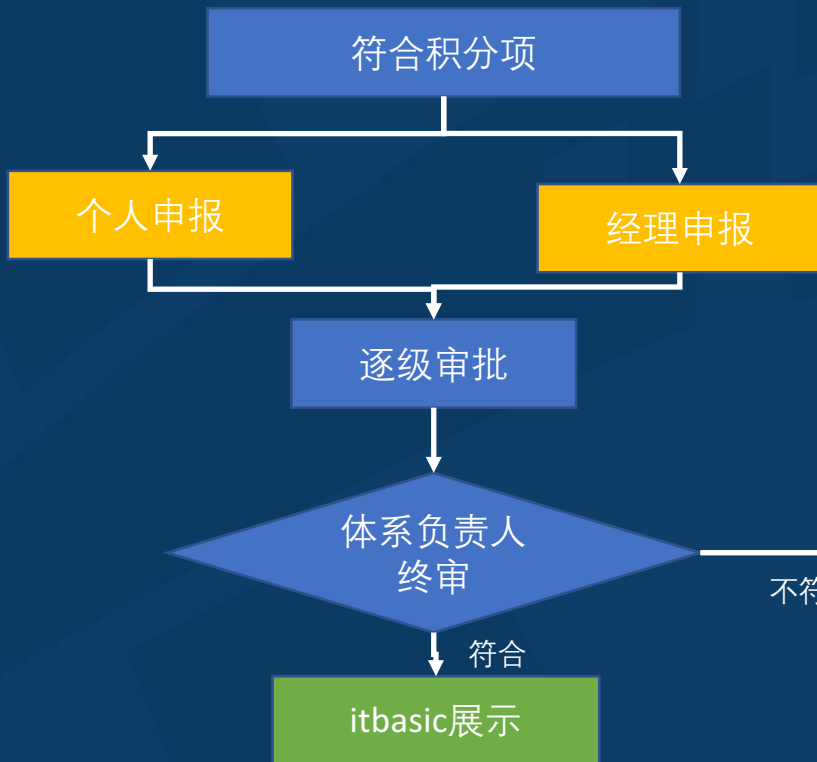
积分管理流程

1. 工作绩效积分

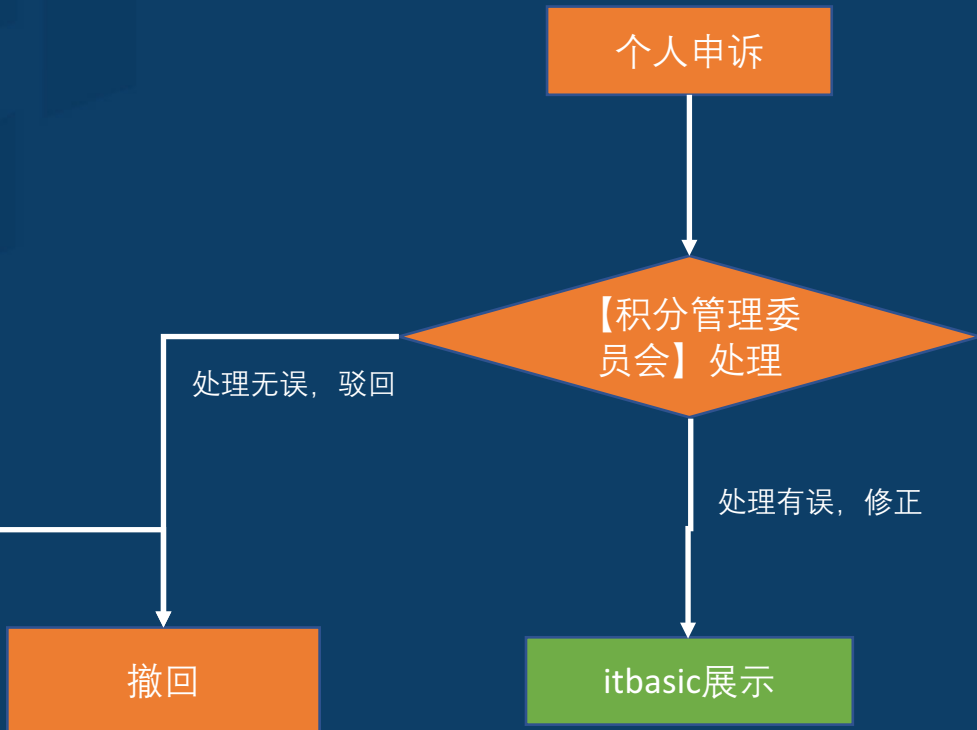


积分管理流程

2. 其他积分



3. 申诉



积分管理-执行机构

1. 积分管理委会

1. 成员：待定

2. 职责：定制度、审批、仲裁

2. 授权

1. 授权各部门经理、项目经理、技术总监等团队管理岗位 执行

2. 如果授权执行单位有偏袒、作弊，恶意报复等不合理使用积分者，将连带责任 予以加倍处罚

经理层的 权责利

1. 权

1. 经理拥有对下属的工作绩效评估权、其他贡献、好坏行为的奖罚积分权

2. 责

1. 必须对下属的工作绩效、价值观、贡献进行实事求是的评估
2. 必须对员工的成长负责，激励其发挥最大价值，建立积极的工作态度，正确的价值观
3. 必须对员工进行绩效辅导，帮助建立信心，认知不足
4. 对团队的整体绩效表现负责，对团队以及自己的过失承担责任，**连带责任制**

3. 利


1. 团队的整体表现 即是 经理的表现
2. 能很好的完成组织目标、担负责任、团队认可的 干部将获得晋升和重用

组织活动

快乐大会

1. 每半年组织一次【员工快乐大会】 构建快乐机制和营造快乐的氛围。 强调：“快乐工作”
2. 目的
 1. 打破沉闷的传统
 2. 降低员工对考核系统的抵触，加强对积分管理的认同感
 3. 打造积极、上进的团队文化
3. 形式
 1. 比赛、分享、抽奖、奖励、演出 等各种欢乐活动
 2. 跟产品发布等活动关联起来

激励方案说明

The background is a dark, textured surface. In the center, there is a large, complex geometric structure. It consists of a sphere-like shape defined by a dense network of thin, light-colored lines connecting various points on its surface, creating a wireframe effect. Inside this wireframe sphere, there is a solid, irregular, light-colored mass that resembles a rock or a piece of coral. The overall aesthetic is modern and abstract.

积分累计说明

1. 排名公式说明

1. 当期排名 以当年累计积分为排名依据
2. 权重：目前绩效积分主要分为（工作绩效、成长、创新、行为，荣誉）5类，是一个综合排名，各类积分权重目前设定为：10: 1 : 1.8 : 1.2 : 1
3. 公式： $\text{排名分} = (\text{绩效} * 10 + \text{成长} * 1 + \text{创新} * 1.8 + \text{行为} * 1.2 + \text{荣誉} * 1) / \text{当年工作月数} * 12$

2. 排名分类

1. 按范围：体系总排名 / 事业部排名 / 部门排名
2. 按岗位：同岗位排名（体系）
3. 按时间：今日/本周/本月/本季度/ 本年度
4. 按性质：干部的考核 和 员工 区分开
5. 按类别：工作绩效排名/贡献分排名/荣誉分排名/价值观排名

积分累计说明

终身积分

1. 每年总积分值 直接累加，终身可用
2. 总积分排名 以累积积分为排名依据
3. $\text{排名分} = \text{总绩效} * 10 + \text{成长} * 1 + \text{创新} * 1.8 + \text{行为} * 1.2 + \text{荣誉} * 1$

激励政策（草案）

（详见制度文档）

当年本期积分

1. （涨薪）跟技术级别晋升相关 – 晋级主要考虑两个方面，一是工作绩效和贡献，二是专业技能层级。因此个人绩效画像 将作为晋级评估的重要参考依据。
2. （年终奖）当年绩分排名情况将是评估年终绩效的重要参考依据
3. （升职）提拔主管以上的管理岗位的晋升，个人绩分情况将是重要评估依据
4. （意外奖）每年年底组织一次意外奖品抽奖 – 年度排名 前三名有机会抽取
5. （荣誉奖）每半年可以组织一次快乐大会，总结和表彰优秀，组织PK；公司推荐的 季度、年度优秀员工要从积分优秀名单中进行选举。

注：排名以事业部为单位

激励政策（草案）（详见制度文档）

终身累积积分

1. 3年，5年，8年 累计积分排名最高者将获得公司特别奖励

激励政策（详细管理办法参考制度文档）

其他说明

1. 部门经理晋级、晋升

1. 部门团队整体在**积分排名**中的表现，将作为**部门经理个人**的绩效、晋升、晋级的重要参考依据

2. 其他福利

1. 每年排名 在前 10%的人，可以享受国外旅游资格
2.

T H A N K S

德拓，数据创新领导者，让数据更具价值

扫描二维码关注DATATOM数据智能



www.datatom.com